



DIE GEHEIMEN PIONIERINNEN DER WIRTSCHAFT

Außergewöhnliche Frauen, die unsere
Wirtschaftswelt nachhaltig geprägt haben

Jana Lucas

**DIE GEHEIMEN PIONIERINNEN
DER WIRTSCHAFT**



DIE GEHEIMEN PIONIERINNEN DER WIRTSCHAFT

Außergewöhnliche Frauen, die unsere
Wirtschaftswelt nachhaltig geprägt haben

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie. Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Für Fragen und Anregungen

info@redline-verlag.de

1. Auflage 2021

© 2021 by Redline Verlag, ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH

Türkenstraße 89

80799 München

Tel.: 089 651285-0

Fax: 089 652096

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Die Erarbeitung der Publikation wurde großzügig durch folgende Stiftungen unterstützt:

UBS Kulturstiftung

Basler Stiftung Bau & Kultur

Willy A. und Hedwig Bachofen-Henn-Stiftung

Redaktion: Silvia Kinkel

Umschlaggestaltung: Karina Braun

Abbildungen Umschlag und Inhalt: Laura Osswald

Satz: ZeroSoft, Timisoara

Druck: GGP Media GmbH, Pößneck

Printed in Germany

ISBN Print 978-3-86881-849-9

ISBN E-Book (PDF) 978-3-96267-337-6

ISBN E-Book (EPUB, Mobi) 978-3-96267-338-3



Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.redline-verlag.de

Beachten Sie auch unsere weiteren Verlage unter www.m-vg.de

INHALT

EINLEITUNG	7
LEADERSHIP	11
Christine de Pizan (1365–um 1430)	13
Isabella von Portugal (1397–1471)	25
Mary Parker Follett (1868–1933)	41
INNOVATIONSMANAGEMENT	55
Eliza Lucas Pinckney (1722–1793)	57
Martha J. Coston (1826?–1904?)	73
Kate Gleason (1865–1933)	89
UNTERNEHMENSENTWICKLUNG	107
Rebecca Webb Pennock Lukens (1794–1854)	109
Christine Englerth (1767–1838)	123
Helene Amalie Krupp (1732–1810)	137
HANDEL UND FINANZEN	153
Gliki bas Judah Leib (1646–1724)	155
Madame Kaulla (1739–1809)	167
MARKETING UND VERTRIEB	181
Barbe-Nicole Clicquot-Ponsardin, genannt Veuve Clicquot (1777–1866)	183
Martha Matilda Harper (1857–1950)	199
Lydia E. Pinkham (1819–1883)	213

SOLO-SELBSTSTÄNDIGE	225
Sophie von La Roche (1730–1807)	227
Angelika Kauffmann (1741–1807)	243
Isabella Bird (1831–1904)	259
Catharina van Hemessen (1528–nach 1580), Clara Peeters (aktiv zwischen 1607 und 1621) und Giovanna Garzoni (1600–1670)	275
ZUSAMMENFASSUNG	285
DANK	293
ÜBER DIE AUTORIN	295
ANMERKUNGEN	297
STICHWORTVERZEICHNIS	327

EINLEITUNG

»As writers, what we do is remember. And to remember this world is to create it.«

TONI MORRISON

Als ich 2018 damit anfang, mich mit dem Thema Unternehmerinnen und Macherinnen in der Geschichte zu beschäftigen, war ich frustriert. Seit mehr als zwei Jahren arbeitete ich in einer Ausstellungs- und Marketingagentur, wo ich für das Storytelling zuständig war. Zu meinen Aufgaben zählte es, Positionierungswshops mit Verwaltungsratsgremien und Unternehmensvorständen durchzuführen. Bis auf wenige Ausnahmen setzten sich diese Runden ausschließlich aus Männern zusammen, der Kaffee wurde jedoch stets von einer Frau serviert. Desillusioniert darüber, dass ich keine weibliche CEO oder eine Verwaltungsratsvorsitzende angetroffen hatte, besann ich mich auf meinen wissenschaftlichen Hintergrund und begann zu recherchieren, welche historischen Vorbilder es für diese Positionen in der Wirtschaft gibt. Verblüfft hat mich die große Zahl an Frauen, die ich fand und von denen ich bis dahin nie etwas gehört hatte, weil sie bisher eher unter kulturwissenschaftlichen und weniger unter wirtschaftsgeschichtlichen Gesichtspunkten betrachtet wurden.

Ihre Lebensgeschichten begeisterten und faszinierten mich so sehr, dass ich beschloss, ein Buch darüber zu machen. Endlich hatte ich Vorbilder gefunden, mit denen ich mich identifizieren konnte. Vorbilder, die mich mehr ansprachen als Steve Jobs, Jeff Bezos, Elon Musk, Thomas Edison, Henry Ford, Alfred Krupp oder Carl Benz.

Dieses Buch liegt nun vor Ihnen. Es enthält Lebensbeschreibungen von 20 Unternehmerinnen, Managementtheoretikerinnen und Führungsfrauen, die in sechs Kapiteln mit ihren eindrücklichen Biografien die Themen Leadership, Innovationsmanagement, Unternehmensentwicklung, Handel und Finanzen, Marketing und Vertrieb sowie Solo-Selbstständigkeit beleuchten. Bei der Auswahl wollte ich zum einen eine möglichst breite Zeitspanne berücksichtigen, vom Mittelalter bis zum Beginn des 20. Jahrhunderts, zum anderen unterschiedliche Branchen vorstellen. Zudem habe ich jene Frauen ausgewählt, bei denen die Lebensgeschichten durch ausreichend Grundlagenforschung aufgearbeitet sind und nach Möglichkeit auch autobiografisches Quellenmaterial zur Verfügung stand.

Meine Motivation, dieses Buch zu schreiben, hat sich im Laufe der Zeit geändert. Zunächst ging es mir vor allem um die fehlende Repräsentanz von Frauen in wirtschaftshistorischen Zusammenhängen. Doch inzwischen habe ich mich als Innovationsberaterin und Autorin selbstständig gemacht. Nun fasziniert mich vielmehr, wie jede der Frauen ihren eigenen Weg gegangen ist und etwas erschaffen hat, für das es kein Vorbild, keine Berufsbezeichnung und keine vorgegebenen Karriereschritte gab. Alle haben irgendwann einen mutigen Schritt gewagt, sind aus konventionellen Mustern ausgebrochen und haben ihren eigenen Stil entwickelt.

Die Spannweite richtet sich von Einzelunternehmerinnen wie Isabella Bird, die mit der Vermarktung ihrer Abenteuerreisen durch Bücher, Vorträge und Beratung ein Vermögen erwirtschaftet hat, über Industrielle wie Christine Englerth und Rebecca Lukens, die in der Bergbau- sowie Eisen- und Stahlindustrie Großunternehmen aufbauten beziehungsweise leiteten, bis hin zu der Entwicklung des modernen Franchise-Systems durch Martha Matilda Harper. Weiterhin geht es um Managementfragen mit Mary Parker Follett, die als Politikwissenschaftlerin und Sozialarbeiterin damit begann, sich mit Organisationspsychologie zu beschäftigen. In ihrem Buch *Creative Experience* legt sie dar, dass jeder Konflikt ein posi-

tives Zeichen für Innovation ist. Eine andere Protagonistin, die in diesem Buch vorgestellt werden wird, ist die Ingenieurin Kate Gleason, die mit 27 Jahren allein nach Europa reiste, um Getriebe an Unternehmen in Großbritannien, Frankreich und Deutschland zu verkaufen, obwohl sie auf dem europäischen Kontinent niemanden kannte. Und die Witwe Clicquot schickte ein ganzes Schiff mit ihrem teuersten Champagner von Frankreich nach Russland, ohne zu wissen, ob es jemals sein Ziel in St. Petersburg erreichen würde.

Diese Wirtschaftsfrauen waren Pionierinnen, die eine unternehmerische Vorreiterrolle übernommen haben. Sie schufen für ihre Kundinnen und Kunden einen neuen Nutzen und neue Werte, sei es durch professionelle Haarpflege, durch die Entwicklung besonders stabiler Eisenbleche für Dampfmaschinen, durch eine Zeitschrift für Frauen oder durch die Vergabe von hohen Krediten.

Doch die vorgestellten Biografien dieser Frauen sind keine Märchen mit Happy End, sondern Beispiele für eine Haltung, konstruktiv mit Herausforderungen und Rückschlägen umzugehen und Nachteile in Vorteile verwandeln zu wollen. Wenn es um Erfolg geht, gibt es kein Ankommen. Denn wenn ein Ziel erreicht ist, wartet bereits die nächste Herausforderung.

Die einzelnen Lebensgeschichten sind bewusst ausführlich erzählt. Nur so sind die Schwierigkeiten, Krisen, finanziellen Durststrecken, jahrelangen Kämpfe um Anerkennung darzustellen, die genauso zu den Unternehmerinnen gehören wie ihre Erfolge. Die Biografien relativieren damit unsere eigenen Herausforderungen, die wir mitunter für unüberwindbar halten. Und manchmal muss man sich auch mit Härte und Durchhaltevermögen rüsten, wie der Weg von Martha J. Coston bei der Vermarktung ihrer Leuchtsignalraketen zeigt.

Das Buch ist zugleich eine kleine Wirtschaftsgeschichte. Es berührt Themen wie die Kolonialisierung und den damit einhergehenden Handel mit Sklaven und Zucker. Aber auch die Industrialisierung, die auch deshalb Erfolgsgeschichten von Großunternehmerinnen und -unternehmern hervorbrachte, weil sie auf ungerechten Wirtschaftsstrukturen beruhen, die größtenteils bis heute Bestand haben. In diesem Sinne waren die Frauen Kinder ihrer Zeit. Ihre Biografien laden daher auch zur Diskussion darüber ein, welche Konsequenzen ein Wirtschaften unter rein materiellen Wachstumszielen hat.

Über eine historische Person zu schreiben, bleibt immer eine Behauptung. Obgleich die Lebensgeschichten sorgfältig recherchiert sind, bilden sie meine Interpretation und meine Sicht der Dinge mit dem Fokus auf Wirtschaft ab. Die historische Distanz lässt sich nicht auflösen. Wenn ich die Vergangenheit aus der Gegenwart erzähle, bleibt es eine Annäherung an ein Leben, an Ereignisse und Tragödien, die ich nicht als Augenzeugin erlebt habe. Wann immer möglich, habe ich versucht, mit autobiografischen Quellen zu arbeiten, um die Frauen selbst zu Wort kommen zu lassen.

Wie dieses Buch zu lesen ist

Dieses Buch ist kein Ratgeber mit einer Schritt-für-Schritt-Anleitung zum Erfolg. Vielmehr möchte ich das Unternehmertum als Denkhaltung vermitteln und mit den Geschichten Vorbilder zur Verfügung stellen. Lassen Sie sich von den Lebensgeschichten dazu inspirieren, eigene Ideen zu entwickeln und umzusetzen. Nehmen Sie sich Zeit, um die Geschichten auf sich wirken zu lassen. Mit einigen der Protagonistinnen werden Sie sich identifizieren können, mit anderen weniger. Lassen Sie sich von den Geschichten dazu anregen, etwas zu tun.

Die Geschichten sind gedankliche Dehnübungen. Wie würden Sie handeln, wenn Sie so tough wären wie Kate Gleason oder Angelika Kauffmann? Wie würden Sie mit dem Selbstbewusstsein der Herzogin von Burgund, Isabella von Portugal, agieren? Welches Projekt würden Sie als nächstes entwickeln, wenn Sie eine Fabrik wie Rebecca Lukens leiteten? Und welche Unternehmung würden Sie starten, wenn Sie die Ressourcen von Madame Kaulla besäßen? Was bringen diese Frauen in Ihnen zum Klingen?

Die geheimen Pionierinnen der Wirtschaft lautet der Titel dieses Buches. Pionierinnen und Pioniere lassen sich nicht von Ängsten und möglichen Hindernissen leiten, sondern von einer Vision. Wer unternehmerisch denkt und handelt, der gestaltet und kreierte. Dazu möchte ich Sie mit den folgenden 20 Lebensbeschreibungen einladen.

LEADERSHIP

Das erste Kapitel widmet sich dem Thema Leadership aus drei unterschiedlichen Perspektiven. Die Biografie von Christine de Pizan lädt dazu ein, sich der eigenen Möglichkeiten bewusst zu werden, selbstbewusst Verantwortung zu übernehmen, insbesondere für die eigenen Finanzen, Konflikte auszuhalten, sich ins Rampenlicht zu stellen und voranzugehen. Christine de Pizan spielt sich mit einer relevanten Botschaft auf die europäische Bühne, nämlich Frauen in vielfältiger Weise zu ermächtigen und zu bilden.

Eine Generation später setzt die Herzogin Isabella von Portugal das um, was Christine de Pizan gefordert hatte. Sie verwaltet die Finanzen des burgundischen Staates und übernimmt überall, wo es notwendig ist, die Führung. So wie sie haben zahlreiche Frauen im Spätmittelalter Verantwortung übernommen, das in einigen Punkten viel moderner war, als wir gemeinhin denken.

Die im 19. Jahrhundert geborene Managementtheoretikerin Mary Parker Follett reflektiert in ihren Werken das Thema Leadership theoretisch. Zu ihren zentralen Aussagen zählen bekannte Zitate wie »The most essential work of the leader is to create more leaders«. Führen bedeutet für Follett, andere zu ermächtigen, nicht selbst Macht auszuüben. So plädiert sie für Führungsarbeit ohne Hierarchiedenken, indem sich Teams und Organisationen vom Ziel und der Situation leiten lassen. Im Zweifelsfall erhält diejenige oder derjenige mit der höchsten Fachkompetenz die Ent-

scheidungsmacht. Folletts Texte über Leadership, Konfliktmanagement und Organisationspsychologie stammen aus den ersten drei Jahrzehnten des 20. Jahrhunderts, bleiben jedoch stets aktuell.

Die drei folgenden Lebensgeschichten zeigen, welche vielfältigen Aspekte Führungsarbeit umfasst. Wer führt, übernimmt Verantwortung für sich, für andere und für die Gesellschaft.



»Plötzlich besaß ich ein tapferes Herz.«

Christine de Pizan

(1365–um 1430)

Poetin, Intellektuelle, selbstständige Unternehmerin

Die in Paris lebende Italienerin Christine de Pizan war gefeiert und umstritten zugleich. Sie beriet Fürstinnen und die französische Königin und machte sich selbst zur Marke. In ihren bekanntesten Büchern – *Das Buch von der Stadt der Frauen* und *Der Schatz der Stadt der Frauen* – entwarf sie Lebensregeln für Frauen aller Stände, um selbstbestimmter leben zu können, obwohl die gesellschaftlichen Konventionen einen anderen Weg wiesen.

Christine de Pizan ragt als Autorin aus der Literatur des Mittelalters hervor wie der Fernsehturm über den Dächern Berlins. Sie ist die erste Frau, die außerhalb des klösterlichen Kontextes die wirtschaftliche Stellung und das gesellschaftliche Handeln von Frauen thematisiert. Aber vor allem ist sie die erste Frau im Mittelalter, die ausführlich davon berichtet, was es heißt, als Frau wirtschaftlich eigenständig zu leben.

In ihrem Buch *Der Schatz der Stadt der Frauen* aus dem Jahr 1405 fordert sie adlige Frauen auf, sich – im Rahmen der Möglichkeiten der Zeit – aktiv an der Herrschaft zu beteiligen, Führungsqualitäten zu entwickeln und verantwortungsvoll zu wirtschaften. Das Buch ist der erste von einer Frau

verfasste Fürstinnenspiegel. Bisher hatten sich Fürstenspiegel, also Ratgeber- und Lehrbücher mit Verhaltensregeln, ausschließlich an Fürsten und ihre Söhne gerichtet. Pizan eignete sich als erste Frau dieses Genre an und wollte ihr für ein weibliches Publikum völlig neuartiges Buch sogleich in ganz Europa verbreitet wissen: »Deshalb dachte ich bei mir [...], dass ich, wie hoch die Kosten auch sein würden, dieses Werk vervielfältigen, es in mehreren Abschriften überall in der Welt verteilen und an verschiedenen Orten Königinnen, Fürstinnen und hohen Damen überreichen wollte. Durch ihre Vermittlung würde es zu allen anderen Frauen gelangen [...], dann wird dieses Werk in allen Ländern der Erde bekannt gemacht und verbreitet werden, obgleich es in französischer Sprache verfasst ist.«¹ Zu diesem Zeitpunkt erwirtschaftete Christine de Pizan ihr Einkommen mit dem Schreiben von Büchern und zählte den französischen Königshof sowie den europäischen Hochadel zu ihren Kund*innen. Doch 15 Jahre zuvor hatte das Leben der mittlerweile etablierten Buchproduzentin anders ausgesehen. Wie für ihre Zeit üblich war Pizan eine mit häuslichen Tätigkeiten beschäftigte Ehefrau und Mutter.

Kindheit am Königshof

Christine de Pizan war am Hof des französischen Königs Karl V. (1338–1380) großgeworden. Ursprünglich stammte die Familie Pizzano aus Italien, wo Christine im Jahr 1365 in Venedig geboren wurde und zunächst in Bologna aufwuchs. Als sie etwa drei Jahre alt war, zog die Familie nach Paris. Dorthin war ihr Vater Tommaso da Pizzano als Hofarzt und Astronom des französischen Königs Karl V. berufen worden. So entwickelte sich Christine de Pizan in einem privilegierten höfischen Umfeld, welches ihr eine solide Bildung sicherte. Sie lernte Latein und wurde in Philosophie, Theologie, Literatur sowie Mathematik unterrichtet.

Bereits mit 15 Jahren, 1379, war Pizan den Konventionen ihrer Zeit entsprechend mit dem neun Jahre älteren Notar und Sekretär des französischen Königs Karl V., Etienne du Castel (1353–1390), verheiratet worden. In schneller Folge brachte sie eine Tochter und zwei Söhne zur Welt. Christine de Pizan beschrieb die Ehe nicht nur als »eine höchst angenehme Angelegenheit«², sondern bemerkte auch, dass die Tugenden ihres Mannes seinen Reichtum noch übertrafen.

Plötzlich Steuerfrau

Doch nach zehn glücklichen Ehejahren, im Jahr 1390, veränderte sich das Leben der damals 25-jährigen Christine de Pizan schlagartig. Plötzlich war die junge Frau zum Familienoberhaupt geworden und musste selbst Hand anlegen, sie, »die Verwöhnte und Behütete, die all dies nicht gelernt hatte«³. Ihr Mann war plötzlich an einer Krankheit verstorben, als er den König auf einer Reise begleitete. So wurde Pizan »notgedrungen zur Lenkerin eines herrenlosen, heftigen Stürmen ausgesetzten Schiffes, das heißt, der Hausgemeinschaft, die zudem in einem fremden Land lebte und deshalb des Rückhalts der Heimat entbehrte«⁴, schreibt Christine de Pizan rückblickend. Bereits einige Jahre zuvor hatte sich die Lage der Familie verschlechtert, weil zunächst der Förderer ihrer Familie, der französische König Karl V., und wenige Jahre später ihr Vater Tommaso da Pizzano gestorben waren. Wollte Pizan nicht in ein Kloster eintreten oder erneut heiraten, war sie nach dem Tod ihres Mannes gezwungen, aus eigener Kraft für ihre drei kleinen Kinder, ihre Mutter sowie eine Nichte zu sorgen.

Existenzängste und finanzielle Sorgen

Nach dem plötzlichen Tod ihres Mannes überfielen die Witwe Existenzängste. Ungewöhnlich offen spricht Christine de Pizan über ihre missliche finanzielle Lage und setzt sich damit auch für andere Witwen ein, die damals völlig unabgesichert nach dem Tod ihres Mannes zurückblieben. »Fortuna hatte mich auf dem absteigenden Teil ihres Rades platziert und führte Böses im Schilde, um mich schließlich gänzlich zu zermalmen«⁵, erklärt Pizan. Schmerz und Kummer erfüllten sie, und Ängste überfielen sie von allen Seiten. Zudem sah sie sich wie für Witwen üblich durch Klagen und Prozesse in die Enge getrieben.⁶ Insbesondere in dem um 1405 entstandenen autobiografischen Prosawerk *Christines Vision* erklärt Pizan, wie sie durch schmerzliche Erfahrungen dazu gezwungen wurde, sich als Frau mit den familiären Finanzen zu beschäftigen. Als ihr Mann in Beauvais starb, war sie nicht anwesend und kannte deshalb seine aktuelle finanzielle Situation nicht. »Denn es ist allgemeiner Brauch, dass Ehemänner ihren Frauen nicht ihre geschäftlichen Angelegenheiten erklären

und sie ihnen offenlegen.«⁷ Die eigene Erfahrung hätte ihr gezeigt, dass diese Regelung, die bei klugen und weisen Frauen völlig unsinnig sei, oft zu Unglück führe. Sie erinnere sich noch sehr wohl daran, dass es ihr nicht möglich war, zu erfahren, was ihr Mann alles besaß.

Christine de Pizan redete die Dinge nicht schön. Streitfälle und Prozesse setzten ihr von allen Seiten zu. Schon bald bereitete man ihr Schwierigkeiten, an den von ihrem Mann erworbenen Grundbesitz zu gelangen, und da dieser Besitz dem König übertragen wurde, sah sie sich gezwungen, Abgaben zu zahlen, obgleich sie gar nichts von diesem Besitz hatte. Überdies stellten Kreditnehmer unlautere Forderungen. Anstatt von einer Erbschaft zu profitieren, musste die Witwe sogar Gebühren zahlen.⁸ »Aber vor allem beunruhigten mich die Ausgaben«⁹, sagt sie an anderer Stelle. Die Sorgen setzten ihr zu. »Ich habe nach außen versucht, die Fassade eines standesgemäßen Lebens zu wahren. Von meinem Äußeren konnte man nur schwer auf die Last meiner Sorgen schließen. Unter meinem pelzgefütterten Mantel und meinem abgeschabten scharlachfarbenen Überwurf verspürte ich jedoch nur allzu oft Angst und zitterte sehr und verbrachte viele schlaflose Nächte in meinem schönen und gut eingerichteten Bett. [...]«¹⁰ Wenn es notwendig war, sich von jemandem Geld zu leihen, um noch größeres Unglück zu vermeiden, »guter Gott, wie schambehaftet und errötet fragte ich danach, auch wenn es sich bei dieser Person um einen Freund handelte«¹¹, fährt Pizan fort.

Pizan mag ihre Situation rückblickend literarisch zuspitzen. Tatsache bleibt jedoch, dass Frauen zu dieser Zeit für gewöhnlich nicht selbstständig für ihren Lebensunterhalt sorgten und die junge Witwe plötzlich vor ungewohnt großen Herausforderungen stand.

Die literarischen Anfänge

Wie gelang es Christine de Pizan, sich aus dieser misslichen Lage zu befreien? In ihren autobiografischen Schriften schildert Pizan nicht, wie sie den Schritt zur Autorin und Buchproduzentin vollzog. Ihr Alltag jedoch veränderte sich. »Nun musste ich mich an die Arbeit machen – was ich, da ich mit reicher Kost aufgewachsen und nachsichtig erzogen worden war,

nicht gelernt hatte.«¹² Zunächst schien sie sich durch das Selbststudium Geschichtskennntnisse und antike Schriften angeeignet und vielleicht auch Manuskripte kopiert zu haben¹³, bevor sie Mitte der 1390er-Jahre damit begann, eigene Texte zu verfassen. »Ich habe begonnen, anmutige Gebilde zu ersinnen, die in meinen Anfängen ohne allzu viel Tiefgang waren.« Dann aber erging es ihr »wie dem Handwerker, der mit der Zeit immer kompliziertere Dinge herstellt«.¹⁴ So bemächtigte sich auch ihr Verstand zunehmend außergewöhnlicher Gegenstände. Ihr Stil wurde eleganter, ihre Themen gewannen an Relevanz, ab dem Jahr 1399, als sie mit dem Schreiben begonnen hatte, bis zum Jahr 1405, in dem Pizan *Christines Vision* verfasste. Fast klingt es, als hätte Pizan hier den fortlaufenden Prozess des Prototyping beschrieben, bei dem das Produkt beständig verbessert wird. Zugleich scheint Pizan großes Durchhaltevermögen besessen zu haben, vergingen doch vom Tod ihres Mannes bis zu ihren ersten Veröffentlichungen fast zehn Jahre.

Pizan startete ihre Karriere als Schriftstellerin mit einer Sammlung von 100 Gedichten, den *Cent Ballades*. Diese überreichte sie im Jahr 1399 der 1370 in München geborenen französischen Königin Isabeau de Bavière (1370–1435), die anstelle ihres geistig umnachteten Gatten Karl VI. (1368–1422) Frankreich regierte.

Diese ersten literarischen und damit auch wirtschaftlichen Erfolgserlebnisse veränderten Christine de Pizan innerlich. Später, im Jahr 1403, beschreibt sie, wie sie sich verwandelte: »Ich besaß ein starkes und tapferes Herz und wunderte mich darüber, das zeigte mir jedoch, dass ich wahrhaftig ein Mann geworden war.«¹⁵ Dieses Zitat verdeutlicht überdies, dass sich das Handeln einer Frau in der spätmittelalterlichen Gesellschaft immer am Bild des Mannes orientierte. Inwiefern Frauen im Rahmen der gesellschaftlichen Bedingungen des Spätmittelalters selbst tätig werden und sich entfalten konnten, sollte zum Lebensthema von Christine de Pizan werden.

Ein werbewirksamer Streit

Nach den ersten Erfolgen als Lyrikerin bringt sich Christine geschickt in die öffentliche Debatte ein. Ab 1399 wehrt sie sich öffentlichkeitswirksam gegen das in der Literatur stereotyp als lasterhaft gezeichnete Bild der

Frau, welches vor allem im *Rosenroman* propagiert wurde. Der im 13. und 14. Jahrhundert entstandene Roman galt als Kultbuch und Bibel der Intellektuellen¹⁶, in welchem die Rose als Sinnbild für die Frau verwendet wird, die es zu erobern galt. In Versform geschrieben, versammelt das Buch zahlreiche ehe- und frauenfeindliche Anekdoten sowie Merksprüche. Diese widerlegte Pizan in zahlreichen Briefen und literarischen Schriften und katapultierte sich damit ins Licht der Öffentlichkeit. Sie kritisierte, dass der *Rosenroman* beispielsweise »so maßlos, heftig und nicht der Wahrheit gemäß, die Frauen verleumderisch mehrerer schwerwiegender Laster bezichtige und behaupte, dass ihre Sitten gänzlich verkommen seien«.¹⁷ Die Autorin wurde für ihre Kritik angefeindet und unter anderem als Lebedame beschimpft, weil sie unverheiratet war. Doch aus marketing-technischer Perspektive erzielte Pizan mit Hilfe dieser Debatte eine großartige Wirkung, die sie überall bekannt machte.

Im Streit bildeten sich zwei Lager heraus. Auf der den Roman befürwortenden Seite standen etwa die königlichen Sekretäre Jean Montreuil und Gontrier Col (um 1350–1418), auf der anderen neben Christine de Pizan Gelehrte wie der Rektor der Pariser Universität Jean Gerson (1363–1429), der dazu aufrief, den *Rosenroman* zu verbrennen.¹⁸

In ihren Schriften attackierte Pizan ihre Gegner wie Gontrier Col scharf: »Glaub nur nicht, die Leichtfertigkeit triebe mich mal in die eine, mal in die andere Richtung – und ich wäre deshalb auch schnell zu widerlegen«¹⁹, erklärt Pizan. Er bezichtige sie der Infamie und setzte sie mit seinen spitzfindigen Argumenten unter Druck. Dies würde »feige Naturen gewöhnlich in Angst und Schrecken« versetzen. »[...] Aber damit Du Dir kurz und bündig das merken kannst, was ich Dir bereits früher ausführlich schriftlich dargelegt habe, sage ich Dir noch einmal – und repliziere und tripliziere es, so oft Du willst: ›Das *Rosenroman* genannte Werk ist, ungeachtet einiger schöner Stellen, alles in allem ein sehr gefährliches Buch«²⁰, fährt Pizan fort. Schließlich übergab Christine de Pizan auf dem Höhepunkt des Streits im Februar 1402 der Königin Isabeau de Bavière eine Sammlung von Briefen gegen den *Rosenroman*. Im Juni desselben Jahres stellte sie ihre Texte sowie die Briefe gegen den *Rosenroman* in einer neuen Sammelhandschrift zusammen. Erst 1403 beruhigte sich der publikumswirksam ausgetragene Konflikt, aus dem Christine de Pizan deutlich gestärkt hervorging.

Buch-Business

Mit dem Sieg in diesem Disput konnte sich Pizan etablieren. Sie erhielt zahlreiche Auftragsanfragen durch den Hochadel; Aufträge, die normalerweise nur Männern vorbehalten waren, wenn sie etwa als Chronistin das Leben des 1380 verstorbenen französischen Königs Karl V. nachzeichnete. Bis 1418 verfasste Pizan circa 40 Prosa- und Lyrikwerke, die sie größtenteils selbst handschriftlich anfertigte. Bis heute sind in Bibliotheken über 50 Exemplare ihrer Handschriften erhalten. Diese Menge an Büchern konnte sie nur produzieren, weil sie Schreiber*innen anstellte und professionell mit Buchmaler*innen zusammenarbeitete. Vermutlich führte Pizan ein eigenes Skriptorium.

Paris war um 1400 ein Zentrum der Buchmalerei. Dies demonstrieren auch die Handschriften von Pizan mit zahlreichen opulenten, goldverzierten Rankenornamenten, Miniaturen sowie Widmungsbildern, auf denen sich die Autorin selbst bei der Übergabe ihrer Bücher an illustre Auftraggeber*innen oder inmitten der Protagonistinnen ihrer Werke, wie etwa die Tugenden, inszeniert. Oftmals zierte mehr als 100 Miniaturen ihre in Leder gebundenen Handschriften aus Pergament. Kurzum, ihre Bücher waren genauso kunsthistorische wie werbetechnische Spitzenarbeiten.

So hat Christine de Pizan in ihren Büchern nicht nur inhaltlich neuartige Themen verhandelt, sondern ihre Bücher künstlerisch durch zahlreiche aufwendige Miniaturen in physische Luxusprodukte verwandelt. Mit diesen Luxusprodukten erreichte sie eine klar definierte Zielgruppe, den europäischen Hochadel. Weiterhin hat sie ihre Texte in Sammelbänden für spezifische Empfänger wie etwa die französische Königin neu kompiliert und ihre Arbeiten so geschickt mehrmals nutzbar gemacht.

Ein exklusives Netzwerk

Unternehmerisch konnte sich Pizan vor allem durchsetzen, weil sie über hochrangige Beziehungen und Kontakte verfügte. Durch ihren Vater war Pizan von Anfang an gut vernetzt, im Verlauf ihrer literarischen Tätigkeit

erweiterte und festigte sie ihr Netzwerk. In ihren Texten beschreibt sie, wie ihre Auftraggeber*innen ihre Werke schätzten und sie als Hofdichterin an den eigenen Hof abwerben wollten. In *Christines Vision* erklärt Pizan im Gespräch mit der Personifikation der Schicksalsgöttin Fortuna, dass ihr ihre Werke bereits einen guten Ruf verschafft hätten, da sie vielen Fürsten fremder Länder vorgestellt wurden. Ihre Bücher galten als Neuheit, weil eine Frau sie geschrieben hatte. Denn wie ein Sprichwort besage: »Neue Dinge gefallen.«²¹ Das alles sage sie nicht, um zu prahlen. Vielmehr habe der Herzog von Mailand in der Lombardei versucht, sie an seinen Hof zu holen und ihr sehr großzügig ewige Leibrenten angeboten.²²

Ebenso bemühte sich König Heinrich IV. (um 1366–1413) darum, Pizan nach England zu holen, nachdem er ihre Bücher und Gedichte gelesen hatte.²³ Zu ihren Förderern und Kund*innen gehörten darüber hinaus Jean de Valois (1340–1416), der Herzog von Berry, Ludwig von Valois (1372–1407), der Herzog von Orléans, Philipp der Kühne (1342–1404), der Herzog von Burgund, dem sie einige ihrer Bücher präsentiert hatte, sowie die französische Königin Isabeau de Bavière. Damit zählte Pizan das Who's who des französischen Hochadels zu ihrer Kundschaft, und diese hochadligen Mäzene vergüteten Christine de Pizans Bücher mit Geldgeschenken.

Als dieses Netzwerk durch bürgerkriegsähnliche Zustände in Paris und kriegerische Auseinandersetzungen auf dem gesamten französischen Territorium in Zusammenhang mit dem Hundertjährigen Krieg für Pizan weniger tragfähig geworden war, scheint die Autorin um 1418 die französische Hauptstadt verlassen zu haben und einem Kloster beigetreten zu sein. Zu dieser Zeit hörte Pizan auf zu veröffentlichen. Erst im Jahr 1429 äußert sich Pizan noch einmal öffentlich mit einem Gedicht über die Freiheitskämpferin Jeanne d'Arc (um 1412–1431). Bald darauf scheint die Autorin verstorben zu sein.

Ein Ratgeber für Führungsfrauen

Der literarische und damit wirtschaftliche Erfolg stellte sich bei Christine de Pizan ein, weil sie im ersten Jahrzehnt des 15. Jahrhunderts ununterbrochen publizierte und öffentlich zu gesellschaftlichen und politischen

Themen Stellung bezog, und zwar zu Themen, zu denen sich Frauen bisher nicht öffentlich geäußert hatten. Allerdings ist es anstrengend, Bücher zu schreiben, wie Christine de Pizan selbst zu Beginn des *Buches der drei Tugenden* bekundet, das auch unter dem Titel *Schatz von der Stadt der Frauen* bekannt ist (1405/06): Demzufolge drängten sie die titelgebenden Tugenden Gerechtigkeit, Rechtschaffenheit und Vernunft, die Pizan als ihre Auftraggeberinnen betrachtet, zu neuen Taten, nachdem sie gerade die Arbeit am *Buch von der Stadt der Frauen* abgeschlossen hatte: »Sie sprachen regelrecht zu mir: ›Wie, gelehrte Tochter, hast du das Werkzeug deiner Gelehrsamkeit schon wieder sinken und verstummen lassen? Hast du Tinte und Feder vertrocknen lassen und die Arbeit deiner rechten Hand aufgegeben, an der du sonst so viel Freude hattest? Willst du dein Ohr den Lehren der Faulheit leihen, die dich mit dem Gesang verführen will?«²⁴

Auf diese Weise erschien schon ein Jahr nach dem utopischen Entwurf der *Stadt der Frauen* dessen lebenspraktische Fortsetzung – das Ratgeberbuch *Der Schatz von der Stadt der Frauen*. Darin entwirft Pizan Lebensregeln für die Frauen aller Stände, insbesondere jedoch für Frauen des Hochadels, und zeigt auf, wie Frauen ihr Leben aktiv gestalten können.

Aus heutiger Perspektive wirkt das Buch *Der Schatz der Stadt der Frauen* revolutionär, weil es nicht wie die *Stadt der Frauen* eine Utopie beschreibt, sondern im wirklichen Leben einfordert, dass sich Frauen aktiv am politischen Leben beteiligen. In 53 Kapiteln informiert Pizan ihre Leserinnen über Personalführung, Buchhaltung und Verwaltung, den idealen Tagesablauf, Landwirtschaft, Armenfürsorge, den Umgang mit Untertanen und sogar Heerführung. Konkret rät sie beispielsweise, dass sich die Frauen an der Verwaltung der materiellen Güter beteiligen sollen. Besonders, wenn der Mann beruflich bedingt oft abwesend ist, sollte eine Frau klug und kenntnisreich sein und vorausschauend handeln können. Eine Baronin etwa sollte »auf allen Gebieten bewandert sein«²⁵, denn man sei nur dann gebildet, wenn man von allem etwas verstehe. Darüber hinaus müsse diese beherzt sein wie ein Mann, was bedeutete, dass sie nicht zu sehr »in geschlossenen Gemächern aufwachsen oder zu sehr auf weibliche Art verzärtelt werden darf«.²⁶ Weil Ritter, Schildknappen und Edelmänner mindestens genauso oft wie Barone auf Reisen seien und an Kriegszügen teilnehmen würden, müssten auch ihre Frauen »klug und

sehr kenntnisreich« und in der Lage sein, vorausschauend zu handeln. Weil diese Frauen viel Zeit allein auf ihren Gütern zubrachten, sollten sie sich dafür verantwortlich fühlen, ihre Einkünfte und bewegliche Habe zu verwalten und gewinnbringend einzusetzen.²⁷ Beharrlich fordert Pizan ihre Leserinnen auf, sich einen Überblick über die finanzielle Situation zu verschaffen und sorgsam hauszuhalten. Beispielsweise solle eine Fürstin ihre Finanzen wie folgt ordnen: Zunächst solle sie diese in fünf Teile teilen. Den ersten Teil solle sie dazu verwenden, Armen Almosen zu geben. Den zweiten für die Ausgaben ihres Haushalts, »falls sie diesen ganz oder teilweise aus ihren Einkünften und Pensionen bestreiten muss und ihr Gatte ihn nicht ohne ihr Zutun finanziert«.²⁸ Mit dem dritten Teil solle sie ihre Beamten und ihre Frauen bezahlen, den vierten für Geschenke an Fremde oder an solche, die ihr besonders gute Dienste geleistet haben, verwenden, »und den fünften Teil soll sie in ihre eigene Schatulle legen, denn damit kann sie all das bezahlen, was ihr gefällt an Schmuck, Kleidern und sonstigem Putz«.²⁹ An anderer Stelle im Buch rät die Autorin Edelfrauen, die auf Landgütern leben, sich in Rechnungsführung kundig zu machen und Wissen über Lehen, Afterlehen und zinspflichtigen Grundbesitz, über Steuern, Zehnten und Allmenden anzueignen.³⁰

Weiterhin beleuchtet Christine de Pizan im Buch *Der Schatz der Stadt der Frauen* die wichtige Rolle der Frau als Friedensstifterin, indem sie durch diplomatische Handlungen und sprachliche Interventionen Kriege verhindert. Es bekümmere eine Dame sehr, wenn ein benachbarter oder fremder Fürst wegen irgendeiner Herausforderung einen Krieg gegen ihren Gatten anfinde oder wenn ihr Ehemann gegen irgendjemanden ins Feld ziehen wolle, weil kriegerische Handlungen großes Leid, unendliche Grausamkeiten, Verluste, Morde und Zerstörung von Land und Volk verursachten. »Mit all ihrer Macht wird sie versuchen, diesen Krieg zu verhindern, ohne dabei die Ehre ihres Gatten zu verletzen.«³¹ Auch nimmt Christine de Pizan ihre Zeitgenossinnen in die Pflicht und weist sie an, verantwortlich zu handeln, ihr Geld nicht für teure Kleider, Luxusgüter und Schmuck, sondern für die Armen auszugeben.

Christine de Pizan ist die erste Frau in der Geschichte, die schildert, was es psychologisch sowie unternehmerisch bedeutet, wirtschaftlich für sich Sorge zu tragen. Sie vermarktet sich offensiv als Autorin und Expertin,

steht mit Königen und Königinnen und Fürstinnen und Fürsten im Austausch und verfolgt ihre Ziele rigoros. Ihre Biografie veranschaulicht zudem, dass es Anstrengung und Durchhaltevermögen braucht, bis man in der öffentlichen Wahrnehmung verankert ist. Fast zehn Jahre benötigt Pizan, bis sie sich nach dem Tod ihres Mannes als Schriftstellerin etabliert hat. Sie verbessert die Inhalte ihrer Werke kontinuierlich und entwickelt sich von der Schriftstellerin zur Expertin für die höfische Frau, die sich in die politische Debatte einbringt. Pizan tritt öffentlich für ein positiveres Frauenbild sowie für die Stärkung der gesellschaftlich-politischen Rolle der Frau ein und schafft sich auf diese Weise einen Alleinstellungsfaktor. Vor allem aber wurzelt ihre Motivation und die Expertise ihres Handelns in ihrer persönlichen Geschichte und wirkt deshalb überzeugend. So war ihr Witwenstatus Voraussetzung für ihre unternehmerisch-intellektuelle Tätigkeit, wie sie selbst herausstreicht, wenn sie die Personifikation der Philosophie sagen lässt: »Es besteht kein Zweifel darin, dass, wenn dein Ehemann heute noch leben würde, du weniger Zeit mit deinen Studien verbracht hättest, die häuslichen Aufgaben hätten es nicht erlaubt, [...]«.«³² Sie sollte sich daher nicht als elendig betrachten, wenn sie neben anderen Segnungen eines jener weltlichen Dinge habe, das zu haben sie am meisten erfülle und erfreue, nämlich »den süßen Geschmack des Wissens«.«³³

Christine de Pizan ist in der intellektuellen Führung Frankreichs höher aufgestiegen als jede Frau vor ihr. Sie hat öffentlich eine eigene Meinung beansprucht, und, das ist wesentlich, sie trat als literarische Unternehmerin auf. Das war für ihre Zeit ungewöhnlich und wirkt noch heute, mehr als 600 Jahre später, äußerst modern. In ihren Briefen, ihrer Lyrik und ihren Prosawerken hat sie gezeigt, dass Frauen den Männern ebenbürtig sind. Dafür schrieb Pizan unermüdlich, und so lässt sich die Motivation ihres Wirkens am besten mit ihren eigenen Worten zusammenfassen: »Die Quelle bedeutender Anstrengungen ist stets das leidenschaftliche Herz.«³⁴

Take-aways

- Sich in öffentliche Debatten einbringen, Meinungsführerschaft übernehmen, die eigene Arbeit damit verknüpfen und weitreichend verbreiten.
- »Neue Dinge gefallen.« – Mit neuartigen Formen und Inhalten erzeugt man Aufmerksamkeit.
- Konflikten nicht aus dem Weg gehen, sondern die eigene Position mutig vertreten. Einen öffentlich ausgetragenen Konflikt für sich nutzen.
- Sich mit anderen Top-Leadern und Meinungsführenden vernetzen.
- Arbeiten mehrmals verwerten, indem sie in neue Zusammenhänge gesetzt werden.
- Sich einen exklusiven, hochrangigen Kundenstamm aufbauen.
- Finanzkompetenz für Frauen: Jede Frau sollte sich wirtschaftlich bilden, eine finanzielle Grundbildung besitzen und ihre Finanzen eigenständig verwalten können.

Zum Weiterlesen

De Pizan, Christine (1996): *Der Schatz der Stadt der Frauen. Weibliche Lebensklugheit in der Welt des Mittelalters*. Ein Quelltext, übersetzt von Claudia Probst, eingeleitet von Claudia Opitz, Freiburg im Breisgau (Originalausgabe Paris 1405).

De Pizan, Christine (1995): *Das Buch von der Stadt der Frauen*. Aus dem Mittelfranzösischen übersetzt, mit einem Kommentar und einer Einleitung versehen von Margarete Zimmermann, Berlin (Originalausgabe Paris 1405).

McLeod, Glenda / Cannon Willard, Charity (2012): *The Vision of Christine de Pizan*, translated from the French, Martlesham (Originalausgabe Paris 1405–06).

Zimmermann, Margarete (2002): *Christine de Pizan*, Reinbek bei Hamburg.



»[...] denn wir haben mit all unserer Kraft den Wunsch, uns darum zu bemühen und alles so gut zu bewerkstelligen, wie wir können.«

Isabella von Portugal

(1397–1471)

**Herzogin von Burgund, Finanzministerin,
Diplomatin, Mäzenin**

Isabella von Portugal hat feine, elegante Gesichtszüge. Charakteristisch sind die von Haaren befreite hohe Stirn und ihre elegante Kopfbedeckung, ein sogenannter herzförmiger Hennin. Mit bestimmtem Blick schaut sie aus dem Gemälde, auf dem ein flämischer Maler die etwa 50-jährige Herzogin von Burgund porträtiert hat. Aufhorchen lässt, wie weit gesteckt die Kompetenzen der Regentin waren. 20 Jahre lang hatte die gebürtige Portugiesin zu diesem Zeitpunkt schon an der Seite ihres Mannes die Geschicke des burgundischen Staates geleitet, die Finanzen des Herzogtums geordnet, Kriegszüge finanziert, eine Kreuzzugs- und Handelsflotte auf den Weg gebracht sowie Friedensverträge ausgehandelt. Isabella von Portugal war seit der Gründung des burgundischen Herzogtums die erste Frau, die ihre Handlungsmacht als Herzogin umfassend ausschöpfte. Herzog Philipp III. der Gute (1396–1467) hatte es so bestimmt, weil er der durchsetzungsfähigen Königstochter zutraute, das Herzogtum in seiner Abwesenheit zu steuern.

Seit ihrem 18. Lebensjahr hatte Isabella als Tochter Königs João I. (1357–1433) und Philippas von Lancaster (1360–1415) am portugiesischen Hof bewiesen, dass sie Führungsarbeit leisten kann. Dies erkannte Ende der 1420er-Jahre der bereits zweimal verwitwete Herzog von Burgund, Philipp der Gute. Obwohl er mit Mitte Dreißig ein zu dieser Zeit bereits höheres Alter erreicht hatte, war es ihm bisher nicht gelungen, einen legitimen Nachfolger zu zeugen. Dies beunruhigte sogar Papst Martin V. (1368–1431), der den Herzog darauf hinwies, dass er noch immer kein rechtmäßiges Kind und keine Gattin habe und somit die Zukunft des burgundischen Staates gefährden würde.

Eine besondere Porträtsession

Am 19. Oktober 1428, Isabella von Portugal war zu dem Zeitpunkt 30 Jahre alt, brach eine burgundische Gesandtschaft in Sluis, dem Seehafen von Brügge, in Richtung Atlantik auf. Unter den hochrangigen Gesandten, die sozusagen als HR-Team fungierten, befanden sich Jean de Roubaix (1369–1449), Hofbeamter und Herr der Stadt Roubaix, Jan van Eyck (um 1390–1441), der Hofmaler des Herzogs, sowie weitere hochrangige Herren. Am 16. Dezember trafen die burgundischen Schiffe in Lissabon ein. Allerdings musste die Gesandtschaft bis zum 13. Januar 1429 warten, bis sie der portugiesische König zu einer Audienz empfing. In den folgenden Tagen saß Isabella von Portugal dem Maler Jan van Eyck Porträt. Beinahe fotografisch genau, eingefasst in einen fingierten Steinrahmen, malte er die Prinzessin, und zwar zweimal. Nachdem die Arbeiten beendet waren, schickten die Gäste aus Burgund am 12. Februar 1429 jeweils Briefe auf dem Landweg und per Schiff zurück in die Heimat. Den Briefen beigelegt war je ein Porträt der Königstochter.

Eine Hochzeit ohne Bräutigam

Das Bild Isabellas scheint Philipp den Guten überzeugt zu haben, denn am 4. Juni 1429 traf die Nachricht des Herzogs ein, die Königstochter heiraten zu wollen. Doch wählte der Burgunderherzog Isabella von Portugal weni-

ger wegen ihres Aussehens, sondern vor allem aufgrund ihrer politischen, diplomatischen und wirtschaftlichen Fähigkeiten. Zum einen passte Isabella von Portugal als Tochter der englischen Königstochter Philippa von Lancaster in die englandfreundliche Politik des Herzogs, zum anderen galt Isabella als ausgesprochen regierungserfahren. Einzig ungewiss blieb, ob die für damalige Verhältnisse als alt geltende, nun 31-jährige Prinzessin den sehnlichst gewünschten Thronfolger würde gebären können.

Nachdem der König und die Gesandtschaft den Ehevertrag unterzeichnet hatten, wurde Isabella von Portugal am 25. Juli 1429 im Rahmen einer Ferntrauung, einer damals üblichen Praxis, mit dem abwesenden Philipp dem Guten vermählt. Der 60-jährige Jean de Roubaix wurde dabei stellvertretend mit Isabella von Portugal getraut. Der Zeremonie wohnten nicht nur ihr Vater König João I., sondern auch ihre Brüder, Prälaten, Ritter, Begleiter, Damen und Jungfrauen sowie zahlreiche Menschen aller Stände bei, wie es die Historikerin Monique Sommé beschreibt.

Mehrere Wochen dauerten die Reisevorbereitungen, bevor die Infantin mit 14 Schiffen und 2.000 Personen im Gefolge, unter anderem ihrem jüngeren Bruder Fernando, sowie mit der burgundischen Gesandtschaft am 8. Oktober 1429 in See stach.

Was es bedeutet, Prinzessin zu sein

Ihren Vater und den größten Teil ihrer Familie, Lissabon sowie das portugiesische Königreich würde die Königstochter nie wiedersehen. Am 21. November 1397 war Isabella von Portugal im 130 Kilometer östlich von Lissabon gelegenen Évora zur Welt gekommen. Am portugiesischen Königshof hatte sie ihre Ausbildung erhalten und den ersten Teil ihres Arbeitslebens absolviert. Als Isabella Portugal verließ, galt sie als erfahrene Politikerin und Führungsperson.

Ihre Eltern erzogen ihre einzige überlebende Tochter wie ihre fünf Brüder Duarte (1391–1438), Pedro (1392–1449), Henrique (1394–1460), João (1400–1442) und Fernando (1402–1443). Wie diese lernte Isabella reiten, jagen, rechnen und Sprachen wie Englisch, Französisch und Latein. Seit frühester Kindheit hatte Isabella am Hof ihr politisches, diplomatisches, kulturelles sowie administratives Know-how erworben, welches sie darauf

vorbereitete, einen Staat mitzuleiten. Ihre Mutter Philippa von Lancaster galt als äußerst fromm sowie gebildet – der berühmte englische Dichter Geoffrey Chaucer (circa 1342–1400) war ihr Mentor gewesen – und legte großen Wert auf eine fundierte Erziehung ihrer Kinder. Zudem unterhielt Philippa aktiv die englisch-portugiesischen Beziehungen und betätigte sich in diplomatischen Angelegenheiten. Isabella hat durch ihre Mutter ein umfassendes politisches Engagement und eine kulturelle Vermittlerrolle vorgelebt bekommen, welche die spätere Herzogin von Burgund als Brückenbauerin zwischen Burgund und Portugal ebenfalls verkörperte.

Plötzlich First Lady

Im Juli 1415 nimmt das Leben für die 18-jährige Königstochter Isabella eine einschneidende Wendung: Ihre Mutter Philippa von Lancaster stirbt an der Pest. Diese hatte Isabella von Portugal als Haupt ihres Hofes zu ihrer Nachfolgerin bestimmt. Daher erhielt Isabella das Recht und die Gerichtsbarkeit über sechs Städte, die den Haushalt der Königstochter finanziell absichern sollten. Zusätzlich übereignete ihr König João I. Juwelen, die ihrer Mutter gehört hatten.³⁵ Plötzlich war Isabella zur First Lady geworden und nahm von nun an stellvertretend die Rolle der verstorbenen Königin ein. Dabei kümmerte sie sich um die Verwaltung der Städte und bestellte, wenn nötig, Magistraten zu sich ein. Sie scheute keinen Konflikt. Als sich die Beamten weigerten anzutreten, antwortete sie ihnen, dass sie diese weiterhin einbestellen werde, wann immer sie es für notwendig hielt.³⁶ Schon in Portugal hatte Isabella ihren Platz in der königlichen Verwaltung.

Betrachtet man das Königtum als spezielle Form eines Familienunternehmens, so haben Philippa von Lancaster und João I. ihre Kinder frühzeitig auf den Generationenwechsel vorbereitet, indem sie diese in ihre Amtsgeschäfte mit einbezogen.

Was müssen wir zurücklassen und wohin müssen wir uns bewegen?

Zwar musste Isabella ihre portugiesische Heimat verlassen, doch bot sich ihr als Herzogin von Burgund die Chance, ihre Führungsarbeit auszuweiten. Dabei gelang es Isabella, sich zügig mit den lebensverändernden Situationen zu arrangieren und diese zu ihrem Vorteil zu nutzen. Das Herzogtum Burgund erstreckte sich um 1430 über zwei nicht miteinander verbundene Herrschaftsräume: Zum einen umfasste es das Herzogtum sowie die Freigrafschaft Burgund auf dem Gebiet der heutigen Region Burgund, zum anderen im Norden die burgundischen Niederlande mit Flandern, Brabant, Holland, der Picardie, dem Artois, dem Hennegau, Namur sowie den Städten an der Somme.

Der Herzog besaß einen reisenden Hof und hielt sich vor allem in Dijon, Lille, Gent und Brügge auf, wo er seit November 1429 die Ankunft der Herzogin »Tag für Tag und Stunde um Stunde« erwartete, wie ein venezianischer Kaufmann berichtete.³⁷ Längst befürchtete der Herzog, die Königstochter sei nach Portugal zurückgekehrt. Denn Unwetter hatten die Reise in die Länge gezogen, bis das Schiff Isabellas schließlich am 25. Dezember 1429 in Sluis eintraf. Nach einigen Erholungstagen fand am 7. Januar 1430 die kirchliche Trauung statt. Anfangs konnte Isabella kaum Französisch sprechen, schon gar nicht Flämisch, jedoch wurde sie von portugiesischen Hofdamen und Adligen begleitet.

Die neue Herzogin zieht in Brügge ein

Am folgenden Tag zog die neue Herzogin von Burgund einer Königin gleich in Brügge ein. In einer mit goldenen Tüchern bedeckten Sänfte wurde sie von zwei Pferden durch die mit roten Tüchern geschmückten Straßen zum Palast gezogen, wo ihr tausende Schaulustige zujubelten. Der Prunk des Festes sollte die ganze Welt in Erstaunen versetzen. In die Fassade des herzoglichen Palastes war ein hölzerner Löwe eingebaut worden, aus dem Wein in ein Becken sprudelte. Im Innenhof spendeten ein Hirsch und ein Einhorn Rosenwasser und Hypocras, einen Gewürzwein. In der Galerie spielten 60 Herolde, Trompeter und andere Musiker auf. Bei den Banket-